

benefit

www.miesiecznik-benefit.pl

11(23)/2013



PISZEMY JAK MOTYWOWAĆ

Prof. Janusz Czapiński

Motywacje Polaków
się zmieniają

**Diagnoza
talentów**

Przemysław Walter

**Benefity
w Norwegii**

Joanna Kłosowska

**Empowerment
w administracji
samorządowej**

Barbara Buzowska

- Zastanawiasz się jakie **wyzwania** stoją przed branżą HR?
- Interesuje Cię tematyka **zarządzania** zasobami ludzkimi?
- Brakuje Ci **możliwości spotkania** się z innymi HR-owcami?

Zapraszamy na
konferencję Wyzwania HR!
20 listopada 2013
Poznań, Hotel Andersia

Sprawdź szczegóły i zarejestruj się na www.wyzwaniaHR.pl



Spis treści:

Warto tam być	6
Motywacje Polaków się zmieniają	7
O bieganiu z pustymi taczkami i zapominaniu o kontroli ich zawartości	10
Benefity w Norwegii	11
Empowerment w administracji samorządowej ...	14
O tym, jak w UK administrację reformowano	17
Czego pracodawcy oczekują od młodych?	18
HR-owiec do zadań specjalnych	20
Asertywność	22
Zdrowie i życie pracownika	24
Zwrot wydatków za dojazd na rozmowę kwalifikacyjną	26
Darowizna dla pracownika	28
Przedszkole – domowe czy firmowe?	29
Preferencyjne odsetki nie są przychodem pracownika	31
Diagnoza talentów	32
Przygotuj się do negocjacji	35
Contraining – a cóż to za zwierzę!?	38
Dzkie Tatry	39
Warto zobaczyć w teatrze	40
Warto zobaczyć w kinie	41
Warto przeczytać	42

Redakcja:
Elwira Cimoch, Rafał Mikołaj Krasucki
al. Piłsudskiego 58, lok. 201, 18-400 Łomża
tel./faks 86 218 00 74
e-mail: redakcja@miesiecznik-benefit.pl
www.miesiecznik-benefit.pl

ISSN 2084-7491

Redaktor naczelny:
Jacek Babel

Redaktor:
Jolanta Chrostowska-Sufa

Reklama:
Agnieszka Osuchowska
reklama@miesiecznik-benefit.pl
tel. 22 531 32 75, tel. kom. 508 548 308

Wydawca:
Benefit IP Spółka z ograniczoną
odpowiedzialnością sp. k.
ul. Canaletta 4, 00-099 Warszawa

Foto na okładce:
Jakub Szymczuk

Nakład: 10 500 egz.

DTP: Pracownia Poligraficzna GRAFIS
Zbigniew Jakuc

Druk: Libra-Print Daniel Puławski

benefit

PISZEMY JAK MOTYWOWAĆ

www.miesiecznik-benefit.pl

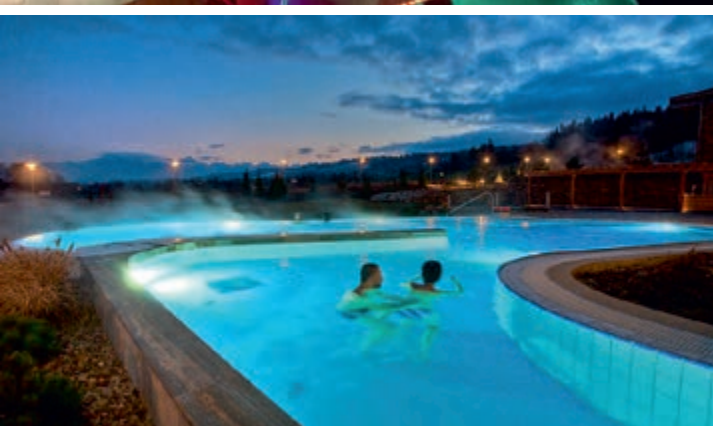


Drodzy Czytelnicy

W pracy spędzamy średnio jedną trzecią część dnia. Nasze życie to droga od projektu do projektu, od wystąpienia czy raportu do nowego budżetu, ciągła wędrówka pod górę, często skazana na walkę z problemami. Co zrobić, by mimo niesprzyjających okoliczności czerpać radość z pracy? Jak diagnozować talenty w zespołach, tak by móc świadomie podejmować decyzje dotyczące zatrudniania i awansowania właściwych osób? Czy można z sukcesem wprowadzać zaplanowane zmiany w zespołach, bez obawy, że sytuacje kryzysowe zniweczą powzięte działania? Będzie można o tym przeczytać w listopadowym „Beneficie”.

Jak co miesiąc, piszemy też o tym, jak motywować pracowników, jak rekrutować kandydatów na wolne stanowiska i jak rozwijać się w pracy. W listopadzie pierwszy raz na naszych łamach znajdziecie Państwo tekst Marka Skąły, który od ponad dwudziestu lat pracuje w branży HR i szkoli pracowników z tego sektora.

*Jacek Babel
redaktor naczelny*



★ ★ ★ ★
Thermal & Ski
Bania
HOTEL

Wyjątkowo górski hotel!

- ⊗ baseny termalne
- ⊗ wellness & SPA
- ⊗ klub
- ⊗ stoki narciarskie
- ⊗ nowoczesne zaplecze konferencyjne

www.hotelbania.pl



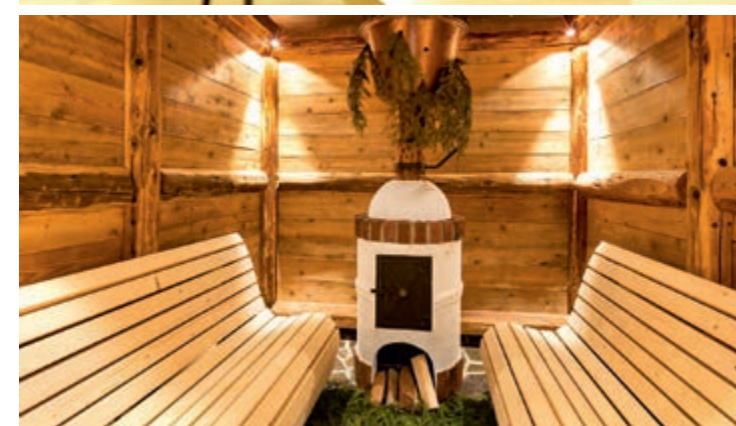
Hotel Bania **
Thermal & Ski**

Bania to wspaniałe miejsce dla każdego, kto chce posmakować prawdziwych gór w najwyższym standardzie. Nowoczesny ośrodek narciarski, baseny z niezwykłą, gorącą wodą, SPA z saunami, klub i rzecz jasna jedyny w swoim rodzaju górski Hotel Bania **** Thermal & Ski. Wszystko to w zasięgu ręki, bez szukania, dostępne najdalej „za rogiem”.

Hotel Bania **** Thermal & Ski to 156 pokoi, w tym piękne i przestronne apartamenty z widokiem na stoki narciarskie lub pełną panoramę Tatr Wysokich. To także zaplecze konferencyjne wyposażone w najnowsze osiągnięcia techniki audio-video, sale mogące pomieścić w jednym czasie 500 osób, profesjonalna obsługa oraz niezliczone możliwości organizacji atrakcji wypełniających czas wolny.

Niezależnie od tego, czy chcesz spędzić czas sam, z przyjaciółmi i rodziną, czy pracując i podnosząc kwalifikacje - Hotel Bania **** Thermal & Ski to właściwy adres.

Pięknie pytamy! / Bądź naszym Gościem!



ul. Środkowa 181
34-405 Białka Tatrzańska

tel. +48 18 265 41 63
fax: +48 18 265 44 23

grupy@hotelbania.pl
rezerwacja@hotelbania.pl



Akademia HRnews

Projekt szkoleniowo-doradczy przeznaczony dla specjalistów i menedżerów HR. Akademia HRnews zaprasza na szkolenia otwarte:

5 listopada 2013 – Nowoczesny Employer Branding. Jak zostać pożądanym pracodawcą?

7 listopada 2013 – Rola HR-owca w czasach kryzysu – nowe wyzwania dla działów personalnych.

21–22 listopada 2013 – Zarządzanie talentami w zespole i organizacji. Jak pozyskać i utrzymać najlepszych pracowników?

25–26 listopada 2013 – Modelowanie i Ocena Kompetencji. Jak zapewnić organizacji właściwych ludzi na właściwych stanowiskach?

3–4 grudnia 2013 – Controlling personalny. Czyli wskaźniki i mierniki w służbie HR-u.

Miejsce: Warszawa
Organizator: HRNews.pl
Informacje: www.akademiahrnews.pl

Lider na trudne czasy

Takie zalety jak posiadanie specjalistycznej wiedzy czy umiejętności lub ciężka praca według badań Marshalla Goldsmitha pomagają w osiągnięciu sukcesów, ale tylko do pewnego, nie dość wysokiego poziomu! Co więcej, pewne nawyki i cechy charakteru, które umożliwiają sukces na średnich i wysokich stanowiskach, mogą być przyczyną powstania bariery całkowicie blokującej dynamiczny dotychczas rozwój. Dlatego Marshall Goldsmith opracował 7-etapowy plan działania, którym podzieli się na konferencji.

07 listopada 2013 – Warszawa
Organizator: Harvard Business Review Polska
Informacje: <http://hbrp.pl/lider>

Perspektywy HR 2014

Perspektywy HR to cykl otwartych konferencji biznesowych, które gromadzą specjalistów i ekspertów HR z całej Polski, którzy będą mieli szansę podjęcia dyskusji i wymiany własnych doświadczeń. Prezentowane wystąpienia odnoszą się będą do aktualnych trendów i rozwiązań w obszarach takich jak: rynek kandydatów, wyzwania pracodawców, skuteczne narzędzia rekrutacyjne, kształtowanie wizerunku pracodawcy.

Terminy:
13 listopada 2013 – Kraków
14 listopada 2013 – Katowice
15 listopada 2013 – Wrocław
20 listopada 2013 – Warszawa
26 listopada 2013 – Poznań
27 listopada 2013 – Gdańsk
Organizator: Wolters Kluwer Polska
Informacje: www.perspektywyHR.pl

CAREER EXPO

Career EXPO to niestandardowe targi pracy, które znacznie wyróżniają się na tle podobnych wydarzeń organizowanych na terenie kampusów. Skierowane są nie tylko do studentów i absolwentów, ale również do doświadczonych pracowników. Wszystkich łączy wspólny cel – chcą nadać swojej karierze tempa i zadbać o rozwój zawodowy. Career EXPO wskazuje prostą drogę i konkretne narzędzia, które umożliwiają osiągnięcie pewnego sukcesu.

Terminy:
14 listopada 2013 – Poznań
21 listopada 2013 – Wrocław

Organizator: Career EXPO Poland
Informacje: <http://www.careerexpo.pl/>

Wyzwania HR

W trakcie konferencji odbędzie się 8 sesji tematycznych. Podczas pierwszego wystąpienia Tomasz Kammel opowie o tym, jak „gadać, żeby się dogadać”. W trakcie kolejnych sesji uczestnicy dowiedzą się m.in. o wyzwaniach w rekrutacji do branży IT, czym jest pokoleniowość i czy synergia pokoleń jest wyzwaniem, a może koniecznością. Będą też mieli okazję posłuchać o synergii pomiędzy działem sprzedaży i HR oraz będą mogli się dowiedzieć, czy takie połączenie może mieć wpływ na wyniki. Podczas konferencji będzie rozdawana publikacja raportu „Wyzwania HR 2014”.

20 listopada 2013 – Poznań, Hotel Andersia, Pl. Andersa 3
Organizator: Pracuj.pl
Informacje: <http://www.wyzwaniahr.pl/>

Lepsze ceny, wyższe marże: racjonalne rozwiązania sprzedażowe w świecie nieracjonalnych klientów

Gościem specjalnym konferencji będzie Enrico Trevisan, który na podstawie wyników swoich badań w obszarze ekonomii behawioralnej, sformułował skuteczne narzędzia sprzedażowe, wykorzystujące pewną na pozór nielogiczną zasadę: „Nawet dobrze poinformowany klient podejmuje decyzję o zakupie w konkretnej sytuacji zakupowej. Nawet obszerna wiedza na temat produktu nie powstrzymuje go wówczas przed dokonaniem nieracjonalnego wyboru”.

20 listopada 2013 – Warszawa
Organizator: Harvard Business Review Polska
Informacje: <http://hbrp.pl/ceny/>

Ogólnopolski Kongres Prawa Pracy

Podczas kongresu eksperci poruszą tematy związane z praktyką stosowania prawa pracy, m.in.: jak bezpiecznie rozwiązywać umowy o pracę, jak optymalizować czas pracy, jak uniknąć przykrych konsekwencji kontroli Państwowej Inspekcji Pracy, jakie są rodzaje umów o pracę, jakie są zasady ich zawierania oraz jakie są konsekwencje prawne „ryzykownych” zapisów – czyli co w treści umowy warto zapisać, a czego lepiej unikać.

22 listopada 2013 – Warszawa
Organizator: Most Wanted! HR Consulting Group Sp. z o.o.
Informacje: www.kongresprawapracy.pl

Zarządzanie zasobami ludzkimi w teorii i praktyce

Udział w konferencji umożliwi zapoznanie się z innowacyjnymi koncepcjami zarządzania personelem, popartymi wynikami badań naukowych. Ważnym punktem dwudniowego spotkania będzie także Panel Ekspertki z udziałem praktyków. Tym samym konferencja stanie się idealną platformą do wymiany poglądów i doświadczeń, związanych ze stosowaniem nowoczesnych rozwiązań w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi pomiędzy środowiskiem akademickim i biznesowym. W tym roku paneliści spróbują znaleźć odpowiedź na pytanie: „Za 5 lat działy personalne znikną z firm – prawda czy fałsz?”. Dodatkowo uczestnicy będą mogli wysłuchać wykładu Iwony Czajki, Dyrektora ds. HR w Grupie Wyższych Szkół Bankowych, pt. „HR-owy Armagedon”.

25–26 listopada 2013 – Wrocław
Organizator: Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu
Informacje: <http://www.wsb.pl/wroclaw/aktualnosci/v-konferencja-naukowa-%22zarzadzanie-zasobami-ludzkimi-w-teorii-i-praktyce%22>

Kameralne warsztaty z Piotrem Tymochowiczem w formule otwartej, zamkniętej i indywidualnej

Proponowane warsztaty mają na celu podniesienie skuteczności postępowania w sytuacjach trudnych lub wymagających wysokiej stanowczości i oddziaływania podprogowego, czyli skutecznego wywierania wpływu „nie wprost”. Bez względu na obszar zastosowania takie oddziaływanie jest celem samym w sobie, a na zwymiarowanie jego wartości nie ma skali.

Tematy i terminy:

- „Negocjacje Niekonwencjonalne w ujęciu relacyjnym”
- 25–26 listopada 2013 – Warszawa**
- „Zaawansowany Warsztat Menadżerski”
- 28–29 listopada 2013 – Wzgórza Dylewskie**
- „Potęga Wizerunku w obszarze werbalnym i niewerbalnym”

12–13 grudnia 2013 – Warszawa
Informacje: www.piotrtymochowicz.pl

HR FACTOR – III edycja konferencji

HR FACTOR to spotkanie praktyków HR, podczas którego omówimy najnowsze trendy i narzędzia oraz najtrudniejsze obszary działalności i aktualne wyzwania działów HR. Spotkanie będzie podzielone na seminarium oraz praktyczne warsztaty grupowe.

Poruszane zagadnienia:

- miejsca pracy przyszłości
- outplacement
- wynagradzanie i premiowanie pracowników
- outsourcing personalny
- skuteczny CSR
- mierzenie rezultatów projektów rozwojowych
- partnerstwo HR i biznesu
- controlling personalny

4 grudnia 2013 – Warszawa
Organizator: HRnews
Informacje: www.hrfactor.pl

Konferencja QUO VADIS SZKOLENIA

Konferencja jak co roku podsumowuje kolejną edycję Badania Benchmarków Efektywności Szkoleń, organizowanego przez PSTD. W tym roku, w omawianych wynikach rynkowych, uzyskanych z setek polskich firm, pojawiają się również porównania rok do roku, ukazujące trendy rozwoju polskich praktyk szkoleniowych. Zaprezentowane zostaną też benchmarki odnoszące się do efektywności szkoleń językowych, stanowiących w wielu przedsiębiorstwach spory kawałek budżetu szkoleniowego. Studia przypadków tegorocznej edycji skupią się wokół hasła „Dziś i jutro polskiego Partnerstwa Biznesowego HR”. Jak zwykle na Quo Vadis Szkolenia, wszyscy uczestnicy otrzymają bezpłatny egzemplarz Raportu Rynkowego edycji 2013.

5 grudnia 2013 – Warszawa
Organizator: Polish Society for Training and Development, Akademia Leona Koźmińskiego
Informacje: www.badanietDI.pl

Prof. Janusz Czapiński
– psycholog społeczny,
wykładowca akademicki,
kierownik
badań panelowych
„Diagnoza Społeczna”

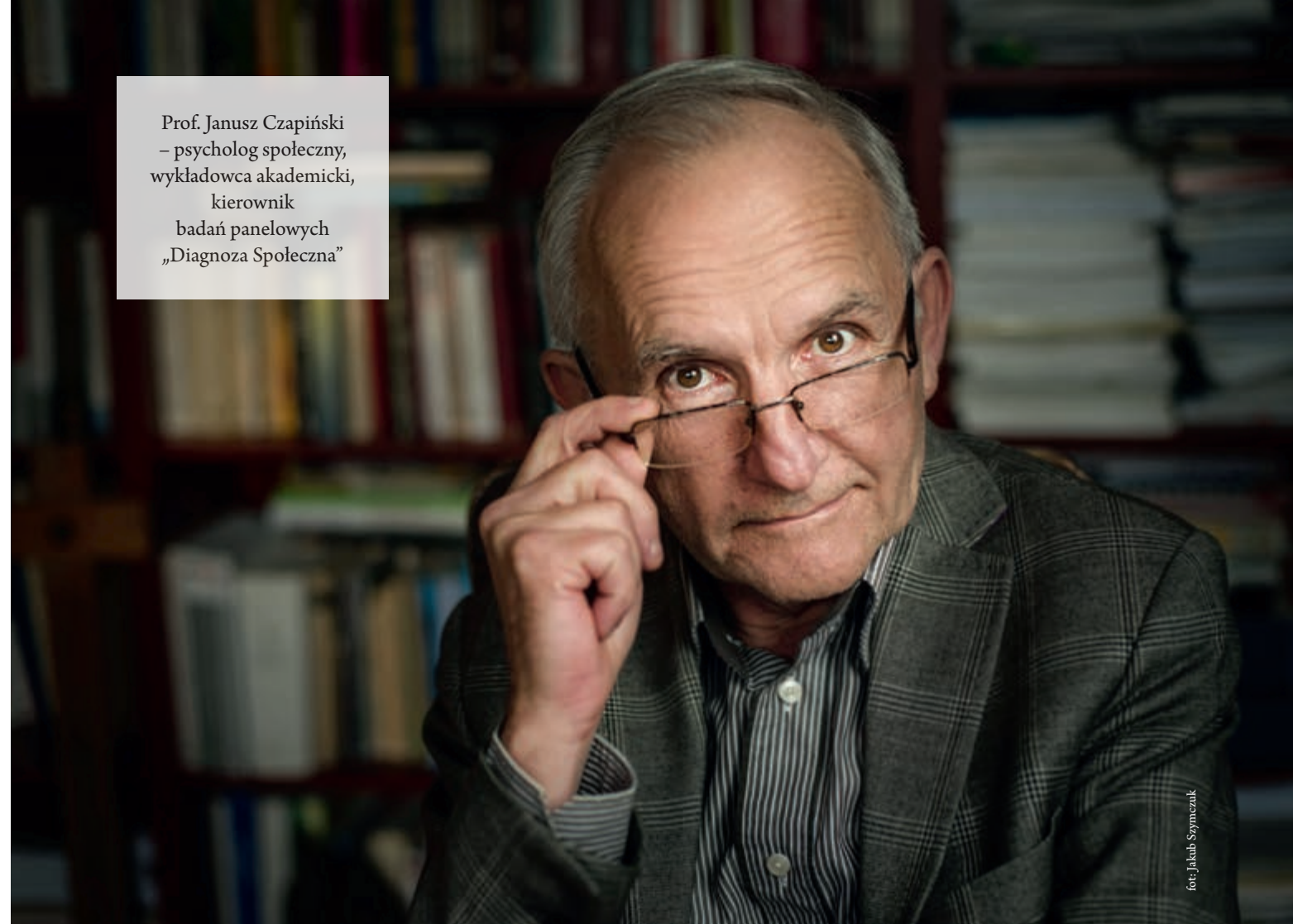


foto: Jakub Szymczak

Motywacje Polaków się zmieniają

O zmieniającym się rynku pracy i zachowaniach społecznych z prof. Januszem Czapińskim rozmawia Jacek Babieli

Zdziwiło mnie to, co przeczytałem w raporcie Diagnoza 2013, że „w dalszym ciągu w wielu miarach subiektywnej jakości życia nie widać kryzysu”. W mediach trąbią o kryzysie, a tymczasem w raporcie można przeczytać, że kryzysu nie widać?

Ale media trąbią o kryzysie w finansach publicznych, i on oczywiście jest. W Diagnozie pokazujemy, że rzeczywistość w sferze ekonomicznej, która tworzy PKB, podobnie jak w odniesieniu do sfery mikroekonomicznej zamożności gospodarstw domowych, kryzysu nie ma, a jest kryzys w budżecie państwa. Nikt nie

mówi, że Polacy przymierają głodem i że szerzy się ubóstwo. Dochody, owszem, spadły, ale o 5 proc., a to nie jest powód, by spadek się odbił jako ponadprzeciętne na zamożności polskich rodzin. Oczywiście kryzys spowodował lekki wzrost skrajnego ubóstwa z czterech do pięciu procent. Ale przy wzroście dochodów przez całe dwadzieścia lat, od 1993 do 2013 r., w epoce nieustannego bogacenia się Polaków, zjawisko ubożenia wydaje się stosunkowo niewielkie. W 2013 r. materialne warunki życia poprawiły się o ponad 100 proc. w porównaniu do początku lat 90. Ale zrozumieliśmy też, że

społeczeństwo nie jest w stanie bogacić się w nieskończoność.

W jakim stopniu to, co się dzieje na rynku pracy, uzależnione jest od sytuacji społecznej, od zachowań społecznych?

Moim zdaniem to, co się dzieje na rynku pracy, niewiele zależy od tego, o czym Polacy marzą, jakich dokonują wyborów, czym się kierują w swoim postępowaniu. Jedynym determinantem jest sytuacja ekonomiczna w krajach importujących, które zasilają polską gospodarkę poprzez zakupy. W Polsce są bardzo niskie koszty pracy przy bardzo szybko rosnących kwalifika-

cyjach pracowników – Polska jest wielkim siedliskiem outsourcingu. Drugi, zasadniczy, czynnik to struktura polskiej gospodarki. Jeśli nie zmienimy struktury polskiej gospodarki, to zatrzymamy się w rozwoju niezależnie od tego, jak duży byłby popyt na pralki, zmywarki i telewizory, które produkują polscy robotnicy. A jak wygląda struktura polskiej gospodarki? Mamy 400 proc. produkcji metali kolorowych całej starej piętnastki, prawie 300 proc. produkcji węgla i inne surowce. Do tego oczywiście należy doliczyć montażownie. Ale jeśli chodzi o przemysł lotniczy, software, przemysł komputerowy, motoryzacyjny, nasze zasoby są stosunkowo niewielkie. Jest mnóstwo krajów, których gospodarki są oparte na informacji i innowacji, u nas z kolei tego brakuje. Nasuwa się wniosek, że nie mamy suwerennej gospodarki, z wyjątkiem oczywiście sektora kopalni (KGHM w większości należy do Polski, kopalnie soli również). Polska tylko użycza siły roboczej. A jak się to odbija na rynku pracy? Ano tak, że jest już nadprodukcja dobrze wykształconych Polaków, ponieważ do montowania samochodów albo pralek nie trzeba mieć dyplomu magistra, ale nawet dyplom licencjata nie jest do niczego potrzebny. Oczywiście jest jeszcze sektor rodzimych firm z grupy małych i średnich przedsiębiorstw – tyle że nie są to innowacyjne firmy i nie mają one do zaoferowania czegoś, co by podbiło rynek globalny.

Chce pan powiedzieć, że nie ma sensu iść na studia, a HR-owcy i kadrowcy zatrudniają ludzi, którzy mają zazwyczaj zawyżone kwalifikacje w porównaniu do ról zawodowych, które potem realizują?

Ciągle odnotowujemy niebotycznie wielki wskaźnik bezrobocia wśród absolwentów szkół wyższych, ale to nie jest tak, że dla nich nie ma pracy w Polsce. Owszem, praca jest na liniach montażowych, praca na kasie w hipermarkecie. Ciągle jest dużo pracy w Polsce. Tylko są to stanowiska poniżej aspiracji absolwentów, którzy zwlekają z zatrudnieniem się. Przeciętnie po pół roku mięknią. I godzą się na to, co im proponuje rynek. Oczywiście każda montażownia przyjmie kogoś, kto ma dyplom licencjata, zamiast kogoś, kto ma jedynie świadectwo maturalne, chociaż ten ze

świadectwem maturalnym byłby absolutnie wydajny. A ci z dyplomami godzą się na to, żeby przyjąć robotę, która jest poniżej ich kwalifikacji. A pozostali się pakują i wyjeżdżają za granicę, głównie do Niemiec.

Dlaczego jest nadprodukcja na rynku pracy?

Wynika z zapotrzebowania na rynku pracy. Jeśli na jedno stanowisko jest ośmiu dobrych kandydatów, to rekrutujący mogą wybierać i przy tym proponować lepsze warunki finansowe, bo wiedzą, że i tak ktoś się na nie zgodzi, ponieważ jest duża konkurencja na rynku.

Można odnieść wrażenie, że dla Polaków szczęście jest coraz słabiej związane z sukcesem materialnym...

Dzieje się tak dlatego, że osiągnęliśmy już taki poziom zabezpieczenia podstawowych potrzeb, że nawet wzrost dochodów o 100 czy 200 proc. nie przyniesie nam żadnej dodatkowej kropli poczucia szczęścia. Myśmy już osiągnęli sufit, który wszędzie na świecie dyktują geny. Żeby go osiągnąć, muszą być zaspokojone wszystkie podstawowe potrzeby. Człowiek musi być najedzony, odziany i wyspany. Obecnie osiemdziesiąt kilka procent Polaków jest już najedzonych, wyspanych i odzianych. Oczywiście gdyby biedacy, którzy nie są w stanie zaspokoić wszystkich swoich potrzeb, wzbogacili się, podnieśliby nieznacznie ten wskaźnik. Jeżeli ktoś spogląda w przyszłość z poczuciem bezpieczeństwa, to nieistotne jest to, czy on wymieni trzyletni zdezelowany samochód na nowe BMW, czy nie pozbędzie się starego auta – to nie zmienia niczego w jego dobrostanie psychicznym.

Jak pan sądzi, co motywuje Polaków do rozwoju, do zmiany?

Te motywacje się zmieniają. Na początku lat 90. była to motywacja, aby szybko odkuć się po okresie posuchy. Kiedy półki sklepowe zaczęły się uginać od przepychu najrozmaitszych towarów, a reklamy coraz intensywniej rozbudzały w konsumentach uśpioną dotąd sferę potrzeb i aspiracji, Polacy rzeczywiście zaczęli gonić za pieniędzmi, robić za dziesięć, a nie oszczędzać się. No i się odkuli, tzn. 90 proc. ma już mieszkania wyposażone w sprzęt AGD i RTV, rośnie

grupa gospodarstw, które posiadają zmywarkę do naczyń – co jeszcze 10 lat temu było niezwykle luksusowym. Wszyscy, którzy chcieli mieć nowoczesny samochód czy telewizor, posiadają takowe, nic dziwnego zatem, że w hierarchii wartości pieniądze znacznie straciły na znaczeniu. W związku z tym Polacy się trochę uspokoili, mają mniej stresów, bo już tak nie gonią z roboty do roboty. Mają czas, żeby się wypaść, posiedzieć przed telewizorem i konsumować słodkie winogrona własnych zdołaczy, tego minisukcesu życiowego. W związku z tym stawiają teraz na coś innego – ogromnej części z tych lepiej wykształconych zależy na samorozwoju. Już nie chodzi o pieniądze, tylko o to, aby robić coś sensownego. Aby przyzwoicie wyglądać, chodzić na siłownię i dbać o zdrowie. Spada odsetek palaczy, ponieważ nie ma innego skutecznego sposobu na uniknięcie przynajmniej niektórych rodzajów raka czy zagrożeń związanych z zaburzeniami zdrowia. Przez jakiś czas Polacy ulegali złudzeniu, że również odstawienie alkoholu może służyć temu samemu celowi, ale w okolicach 2005 r. zorientowali się, że tylko nikotynizm jest szkodliwy, a alkohol niespecjalnie, więc wrócili do swoich starych nawyków. Polacy są również gotowi wyłożyć dodatkowe pieniądze na swoje leczenie, nie oglądając się na niewydolny publiczny system opieki zdrowotnej. Już połowa tych, którzy z niego korzystają, dopłacają do tego, co tak skąpo wydziela Narodowy Fundusz Zdrowia.

Dbajmy o zdrowie, bądźmy wiecznie młodzi, sprawni, przystojni, dobrze wyglądajmy – to jest obecnie najważniejsze, a niekoniecznie już nowoczesna lodówka czy telewizor, bo to przecież mamy. Do dbania o swoje zdrowie niepotrzebne są już takie pieniądze, jakie były niezbędne w latach 90. Dbamy o to, żeby życie było kolorowe.

Na przeszkodzie do osiągnięcia kolorowego życia zawsze stały dzieci, w związku z tym bez specjalnego żalu rezygnujemy z potomstwa. To nastąpiło tak gwałtownie, że znaleźliśmy się na końcu tabeli europejskiej. Liczba dzieci przypadająca na sto kobiet w Polsce jest najniższa w UE. Dzieci są przeszkodą do osiągnięcia scenariusza, w którym będziemy się samorealizować i czerpać pełnymi garściami z tego pięknego ko-

lorowego życia. Co jest na to niezbitym dowodem? Kiedy pytaliśmy, dlaczego Polacy wstrzymują się z płodzeniem i rodzeniem dzieci, jako główną przeszkodę podawano warunki bytowe, że niby jest za biednie, aby mieć dzieci. I co się okazuje? Otóż warunki bytowe jako przeszkodę na drodze do prokreacji podaje taki sam odsetek bogatych Polaków, co i najbiedniejszych, czyli mniej więcej po jednej czwartej. Jaki z tego wniosek? Nie chodzi o obiektywny brak środków na utrzymanie rodziny, co mogłoby prowadzić do tego, że dzieci byłyby zaniedbane. Chodzi o to, aby dziecko nie obniżyło standardu życia. Część Polaków zaciągnęła kredyty, ich budżet jest skrupulatnie wyliczony, nie ma w nim miejsca na wydatki na dziecko. Mogliby mieć problemy z utrzymaniem dotychczasowego standardu życia. Co roku wyjeżdżają w jakieś atrakcyjne miejsce przynajmniej na dwa tygodnie, od czasu do czasu mogą pozwolić sobie na kupienie jakie-

goś luksusowego towaru, a kiedy pojawi się dziecko, może im zabraknąć tego wszystkiego, do czego już przywykli.

Czy zgadza się pan ze stwierdzeniem, że Diagnoza 2013 jest obrazem naszego społeczeństwa – może nie obrazem, ale obrazkiem?

Myślę, że jest to panoramiczny obraz. Wierzę w swój projekt. Pytamy w nim o wszystko, znajdzie pan tutaj odpowiedzi odnoszące się do każdego aspektu życia Polaków. Czego nie ma? Bardzo niewiele jest tu polityki, zadajemy tylko pytanie o to, która partia jest najbliższa naszym respondentom. Zapytaliśmy jeszcze o powody katastrofy smoleńskiej, ale w interpretacji wyników nie ma żadnych tez politycznych. Z założenia ten projekt miał być apolityczny, ponieważ miał służyć wszystkim. Dawać w miarę obiektywny i rzetelny obraz polskiego społeczeństwa, a przede wszystkim pokazywać, jak nasza rzeczywistość zmienia się w czasie. Dlatego wymyśli-

liśmy badania panelowe, w których po dwóch latach staramy się dotrzeć do tych wszystkich osób, które poprzednio uczestniczyły w projekcie.

Jak pan myśli, czy na podstawie tego, co już pan zaobserwował w przeciągu lat trwania badań, można powiedzieć, jaka będzie Polska w 2030 r., jak owe zmiany mogą wpłynąć na to, jacy będziemy my, jakie będą nasze dzieci?

Jeżeli nic się nie zmieni w regułach gry, jeżeli nie zmieni się struktura polskiej gospodarki, to do roku 2020 jeszcze jakoś pociągniemy dzięki nadwyżce pieniędzy europejskich. Ciągłe jesteśmy beneficjentem netto, i to dużym. Natomiast w roku 2030 będziemy krajem w dosyć opłakanym stanie, z niewykorzystaną infrastrukturą, którą zbudowaliśmy dzięki pieniądзом europejskim. Będziemy podobni do dzisiejszej Hiszpanii, która zwyczajnie przeinwestowała.

Dziękuję za rozmowę

reklama

Sedlak & Sedlak

numer 1 na polskim rynku badania wynagrodzeń!

Raport płacowy Sedlak & Sedlak 2013 już w sprzedaży!

Raport płacowy 2013:

- 332 zakłady,
- 366 stanowisk,
- 136 257 pracowników.

Raport produkcyjny 2013:

- 246 zakładów,
- 193 stanowiska,
- 108 961 pracowników.

Zapraszamy do kontaktu!
12 625 59 16
raport@sedlak.pl
www.wynagrodzenia.pl/raport2013



O bieganiu z pustymi taczkami i zapominaniu o kontroli ich zawartości

PAWEŁ KOPIJER pawel.kopijer@pstd.org.pl



Na ile trafne biznesowo są nasze procesy diagnozy potrzeb rozwojowych ludzi? Czy projektami szkoleniowo-rozwojowymi w firmach zarządza się wystarczająco skutecznie? Na ile poszczególni partnerzy procesu rozwojowego, tacy jak kadra menedżerska czy sami uczestnicy szkoleń, są świadomi swojej roli, akceptują ją i realizują w rzeczywistości dnia powszedniego? Czy potrafimy ocenić efektywność naszych szkoleń i ich wpływ na wartość dodaną dla przedsiębiorstwa?

Być może zadawanie sobie tego typu pytań w organizacji przyniesie korzyści, zgodnie z popularnym stwierdzeniem: „znać problem, to w połowie go rozwiązać”?

Bardzo często ogromny potencjał, czy to w sferze oszczędności, czy większej skuteczności, kryje się w organizacji i tylko czeka, by go odnaleźć i użyć. Nieocenionym narzędziem staje się wówczas audyt procesów lub systemowa analiza. Niestety ułomnością typową dla organizacji, i to nie tylko tych dużych, jest sytuacja, gdy tzw. „natłok spraw bieżących” tłumi naturalną ludzką refleksję: „Czy na pewno działamy optymalnie?”

W obszarze polityki szkoleń, czyli inwestowania w ludzi tak, aby ich rozwój przekładał się automatycznie na rozwój organizacji i poprawę jej bieżących rezultatów, idealną okazją jest udział w bezpłatnym Badaniu Benchmarków Efektywności Polityki Szkoleń, organizowanym kolejny raz w edycji 2013 przez Polskie Stowarzyszenie Szkoleń i Rozwoju (PSTD). Badanie w niezwykle łatwy sposób wychwytuje te procesy i działania organizacji, w których potencjał uzyskania korzyści jest największy.

– Struktura informacji uzyskiwanej w indywidualnym Raporcie z badania TDI pozwala na racjonalne ustawienie priorytetów ewentualnych działań doskonalących system szkoleniowy – komentuje Magdalena Chmara-Łabędzka, starszy specjalista ds. zarządzania zasobami ludzkimi w firmie Welcome Airport Services sp. z o.o. – To bardzo ważne, bo nikt nie chce wprowadzać od razu dużych zmian i robić w firmie rewolucji. Jeśli jest możliwość uzyskania istotnej poprawy kosztem niskiego nakładu pracy i minimalnego zamieszania, to łatwiej jest też przekonać do takich zmian innych w organizacji.

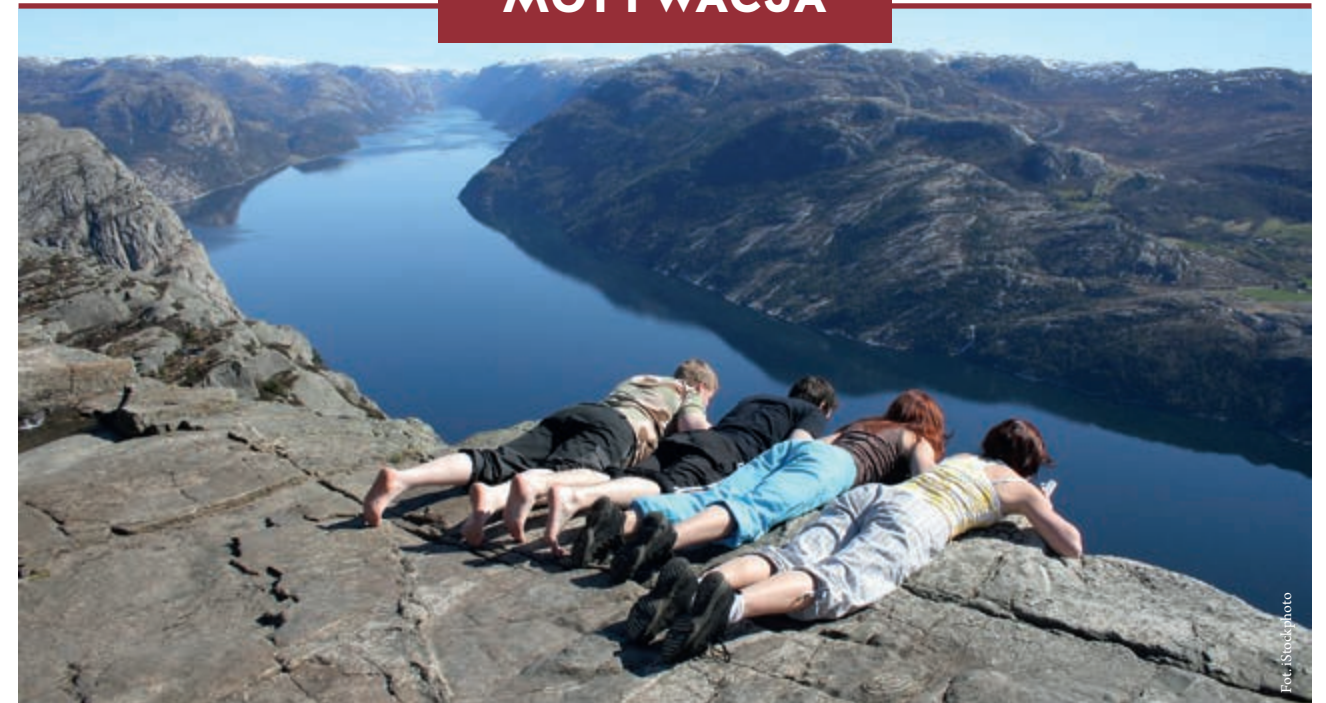
Oczywiście raz zastosowane narzędzie audytowe sensownie jest stosować ponownie, żeby móc kontrolować, czy po udoskonaleniu jakiegoś procesu bądź praktyki postępowania faktycznie pojawiły się założone korzyści. Te organizacje, które biorą udział w Badaniu TDI rokrocznie lub nawet w rzadszej cykliczności, uzyskują bonus w postaci możliwości wyznaczania sobie długoterminowych KPI i ich kontroli.

– U nas polityka szkoleń nie zmienia się zbyt dynamicznie, by co roku można było zaobserwować jakiś istotny progres, więc badanie benchmarków efektywności ma dla nas większy sens jako działanie podejmowane co dwa lata – przyznaje Łukasz Szalkowski, HR Manager w firmie Ghelamco Poland. – Z drugiej strony coroczne podejście do badania skutkuje wytworzeniem określonego przyzwyczajenia, a jak wiemy, jest ono nie tylko naturą człowieka, ale też często naturą funkcjonowania organizacji.

Stosując do analizy efektywności swoich procesów jakieś narzędzie, dobrze jest też wybierać takie, które ewoluuje i rozwija się samo w sobie. W dzisiejszych czasach łatwiej jest wówczas mieć gwarancję, że taki system autokontroli nie zdezaktualizuje się, a nawet że będzie generował coraz precyzyjniejszy obraz, pozwalający jeszcze łatwiej i trafniej wyciągać konstruktywne wnioski.

– Dla mnie szczególnie istotne jest, że w Badaniu Benchmarków TDI w edycji 2013 pojawiają się możliwości dodatkowych obszarów do przeanalizowania – mówi Magdalena Chmara-Łabędzka – to zwiększa zakres użytkowy tego narzędzia, a ankiety efektywności przywództwa wpisują się w bieżący krajobraz potrzeb przedsiębiorstw w stu procentach.

Paweł Kopijer
kierownik projektu Badania TDI



Benefits w Norwegii

JOANNA KŁOSOWSKA

Norwegia od kilku lat plasuje się na czołowych pozycjach w rankingu krajów o najwyższej jakości życia, sporządzanego przez OECD (Organization for Economic Co-operation and Development – Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju). Państwo to szczyci się wysoką stopą zatrudnienia i niskimi wskaźnikami długotrwałego bezrobocia (około 0,4 proc.). Norwescy pracownicy zarabiają w ciągu roku średnio 43 990 USD (prawie 10 000 USD więcej niż średnia w krajach Organizacji Współpracy Gospodarczej), równocześnie spędzając w pracy rocznie ponad 300 godzin mniej niż typowy mieszkaniec OECD. Norwegia zajmuje trzecie miejsce, jeśli chodzi o wskaźniki work-life balance – tylko 3 proc. zatrudnionych pracuje ponad 50 godzin tygodniowo, a średni czas przeznaczany przez Norwegów na wypoczynek i aktywność pozazawodową to 15,6 godzin w ciągu doby. Biorąc pod uwagę te dane, trudno się dziwić, że aż 86 proc. obywateli tego państwa deklaruje wysoką satysfakcję z życia. Te statystyki – przynajmniej częściowo – są zasługą funkcjonującego w Norwegii systemu świadczeń społecznych i pracowniczych. System ten obejmuje świadczenia gwarantowane przez państwo (mandatory benefits) i tzw. prywatne plany świadczeń (private benefit plans), do których należą firmowe programy emerytalne. Ponadto Norwegia, oferując określone ulgi i zwolnienia podatkowe, zachęca pracodawców do stosowania w wynagradzaniu pracowników określonych świadczeń pozapłacowych.

Świadczenia gwarantowane, czyli co daje państwo

Norwegia posiada kompleksowy system świadczeń społecznych. Jest on głęboko osadzony w obowiązującym w krajach skandynawskich tzw. nordyckim modelu polityki społecznej,

dla którego charakterystyczne są m.in. egalitaryzm, szeroki zakres opieki socjalnej, rozbudowany system świadczeń dla osób bezrobotnych, liberalny system zwalniania pracowników i równy dla wszystkich dostęp do pomocy ze strony państwa.

Podstawę prawną systemu świadczeń socjalnych stanowi ustawa o ubezpieczeniach społecznych (National Insurance act). Świadczenia przysługują wszystkim mieszkańcom kraju, jak również osobom zamieszkującym Spitsbergen i Jan Mayen, zatrudnionym przez norweskiego pracodawcę lub wcześniej (przed przeprowadzeniem się na wymienione wyspy) ubezpieczonym na mocy National Insurance act. Ze świadczeń mogą również korzystać pewne grupy obywateli Norwegii pracujących za granicą.

Świadczenia są finansowane z podatków płaconych przez pracowników i pracodawców. Składki pracowników wynoszą 7,8 proc. podstawowej rocznej pensji (basic annual salary) i 3 proc. w przypadku innych rodzajów przychodów. Składki płacone przez pracodawcę są zróżnicowane w zależności od regionu. Wyróżnia się pięć regionów w oparciu o sytuację geograficzną i poziom rozwoju ekonomicznego. W zależności od regionu składki płacone przez pracodawców wahają się od 0 proc. do 14,1 proc. Dodatkowe 12,5 proc. jest naliczane od wynagrodzeń przekraczających 16-krotnie kwotę podstawową (basic amount – w roku 2012 wynosiła ona 82 122 NOK).

Emerytury

W zależności od roku, w którym urodził się pracownik, emerytury Norwegów mogą być wypłacane zgodnie ze starym, nowym lub tzw. „przejściowym” modelem (emerytury pomostowe). Stary system obowiązuje osoby urodzone w 1953 r. lub wcześniej. Nowy dotyczy osób urodzonych w 1963 r. i później.